

# 平台演进视角下中小外贸企业 转型跨境 E 贸易模式研究 ——以安徽省为例

郭云<sup>1</sup>

(合肥师范学院经济与管理学院, 安徽合肥 230001)

**【摘要】**从平台演进视角分析, 跨境 E 贸易电商模式有利于中小外贸企业解决一般跨境电商业务模式的不足, 提升企业国际竞争力, 增强企业声誉度和可信度。安徽省跨境电商发展快速, 但中小外贸企业转型跨境 E 贸易电商模式的运行, 在企业认知度、平台运营和选择、产品特色等方面受到制约。为此, 安徽省中小外贸企业应采取提高认知程度, 建立专业化运营体系, 优化和选择“差别化”平台运营, 以质量和品牌引领电商产品创新, 以此推动安徽省中小外贸企业借助跨境 E 贸易模式成功转型发展。

**【关键词】**平台演进中小外贸企业跨境 E 贸易电子商务模式转型

**【中图分类号】**F724 **【文献标志码】**A **【文章编号】**1672-934X(2019)01-0126-11

近年来“互联网+外贸”新业态的出现, 催生了跨境电子商务的快速发展, 并成为我国经济增长和外贸发展的新引擎。跨境电子商务作为一种新型的国际贸易方式, 依托于互联网技术, 利用线上手段, 创新传统线下贸易各环节。其核心载体为跨境电子商务平台, 是整个跨境电子商务生态系统的关键, 目前已成为我国中小外贸企业应对全球贸易新变化和拓展海外业务的有效途径和最优渠道。随着全球跨境电子商务的快速发展, 中小外贸企业所采用的跨境电子商务平台由最初的以信息服务、交易撮合为主的功能平台, 逐步演进为集合跨境电子商务各环节为一体的综合服务平台, 平台形式呈现多元化。跨境电子商务平台的正确选择问题逐步成为中小外贸企业成功转型跨境电子商务的关键问题。赵芹沅等提出中小企业在选择跨境电子商务平台时应依据企业自身条件和经营特点, 结合平台特色来进行<sup>[1]</sup>。李映曦等在介绍跨境电子商务平台类型的基础上, 从中小外贸企业发展阶段角度, 结合速卖通、Wish 等具体平台就如何选择适宜的跨境电子商务平台问题进行了详细的分析<sup>[2]</sup>。因此, 从平台演进角度, 以跨境电子商务平台为核心, 选择适宜的跨境电子商务贸易模式对促进中小外贸企业成功转型跨境电子商务意义重大。

## 一、跨境电子商务平台演进机理及跨境 E 贸易模式

### (一) 跨境电子商务平台演进机理

<sup>1</sup>基金项目: 2017 年安徽省高校人文社科研究重点项目(SK2017A1002); 安徽省社会科学规划青年项目(AHSKQ2015D21)  
作者简介: 郭云(1978-), 女, 安徽合肥人, 讲师, 主要从事国际贸易、国际商务、区域经济研究。

伴随互联网技术的快速发展,跨境电子商务对传统国际贸易各环节电子化,依托跨境电子商务平台的演进升级不断完善与发展起来,相关企业也通过跨境电子商务平台,沿着共享平台、产业链及特色经营的模式演进,并积极拓展境外业务。从传统贸易到以技术驱动的新型贸易,跨境电子商务平台伴随我国经济转型发展要求,由最初以信息服务、交易撮合为主的交易集贸市场,演进到现下集生产链、贸易链、产业链和信息链一站式服务的综合服务平台,并由此形成不同时期跨境电子商务模式(如图 1)。新贸易时代下技术、商业模式的持续创新,又进一步促进了围绕跨境电子商务平台为中心的生态结构由过去分散、孤立的特点演进为技术驱动、服务整合和融合无界为特征的新跨境电子商务生态圈(如图 2),为中小外贸企业选择适合的跨境电子商务平台模式实现转型升级提供了最优途径。随着物联网、大数据和云计算等信息技术的发展,跨境电子商务平台模式将进一步完善,在推动跨境电子商务新模式出现的同时,必将为中小外贸企业跨境电子商务交易提供更佳的便利性和效益化<sup>[3]</sup>。

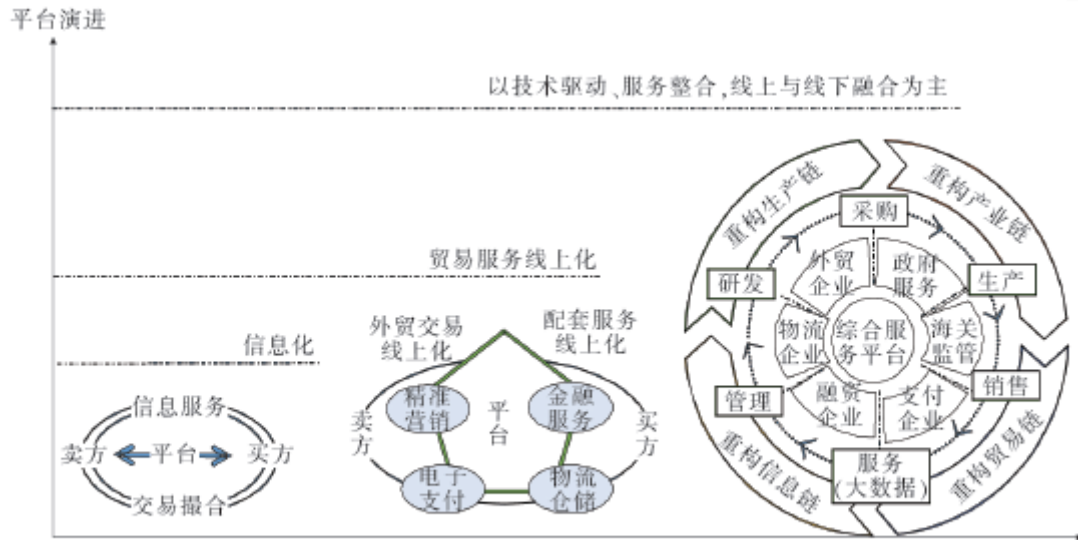


图 1 平台演进及跨境电子商务贸易模式变化图

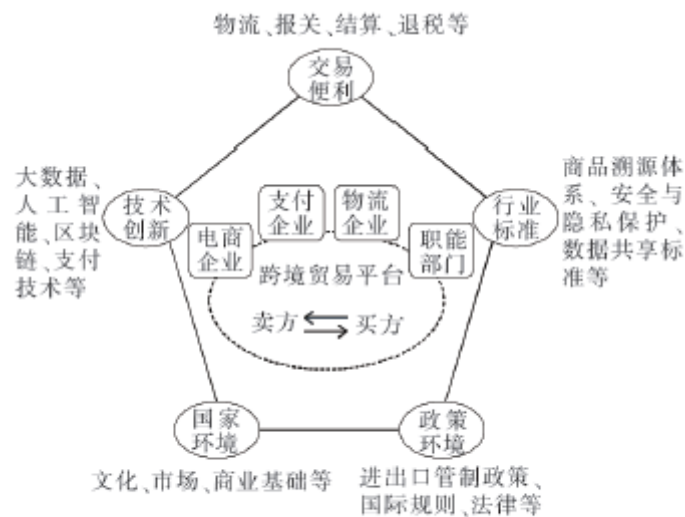


图 2 新贸易时代跨境电子商务生态圈

(二)跨境 E 贸易电子商务模式及对中小外贸企业的影响

跨境 E 贸易电子商务模式是在 2013 年我国建立“跨境贸易电子商务服务”试点基础上产生的一种创新型跨境电子商务业务模式<sup>[4]</sup>，它是跨境电子商务平台演进的产物，是建立在一般跨境电子商务贸易模式基础上的创新模式，主要将企业、电子商务平台、物流商和金融服务商等贸易链上各公司与海关、商检等职能部门进行整合，通过打造跨境 E 贸易电子商务综合服务平台，实现企业端和政务端的有机结合，以此作为外贸企业特别是中小外贸企业提供更为便利的交易渠道和更为简化的交易手续，实现高效的通关速度，最终实现中小外贸企业效益最大化(如图 3)。

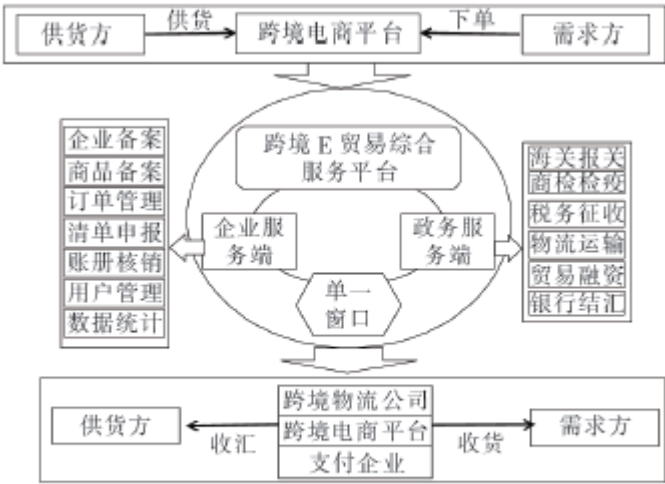


图 3 跨境 E 贸易业务操作模式图

首先，通过跨境 E 贸易电子商务综合服务平台，解决一般跨境电子商务模式下的不足。近年来，受全球经济低迷和传统外贸业务操作环节多且复杂的影响，越来越多的中小外贸企业开始转型跨境电子商务贸易模式来开展对外贸易活动。然而，由于中小外贸企业不熟知、不精通整个跨境电子商务交易各环节的具体操作和技巧，又缺乏专业的跨境电子商务业务员，加上一般跨境电子商务模式业务操作中常面临清关难、退税难和阳光结汇难的“三难”问题，导致企业在一般跨境电子商务业务操作中无法更有效的降低运营成本和履约成本。而跨境 E 贸易模式可以凭借其特有的综合服务平台，将企业、电子商务平台、物流商和金融服务商等贸易链上各公司与海关、商检等服务职能部门进行整合，进而为众多的中小外贸企业提供标准化、高效透明的外贸综合服务，降低其综合外贸成本。这不仅能打破供应链各环节的沟通壁垒，将平台零散物流信息进行整合，还能通过平台诚信体系缓解中小外贸企业融资难、融资贵等难题。此外，通过平台可使中小外贸企业在发展 B2B 外贸业务的同时，将其业务扩展至 B2C 零售领域，实现国际购买行为的直线化、扁平化，有利于改善中小外贸企业在“微笑曲线”中的地位，即有机会向产业链两端延伸(如图 4)，并可将繁琐的传统外贸业务流程缩减为企业与消费者的直接关系(如图 5)，从而降低渠道成本，释放出更多的利润给企业。

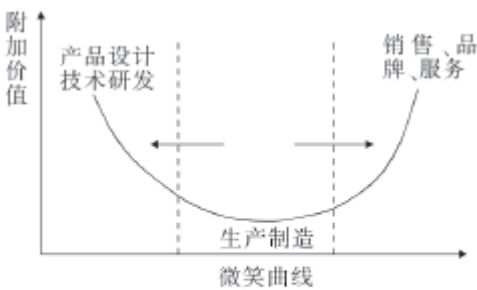


图 4 中小外贸企业利用跨境 E 贸易改善生产链地位

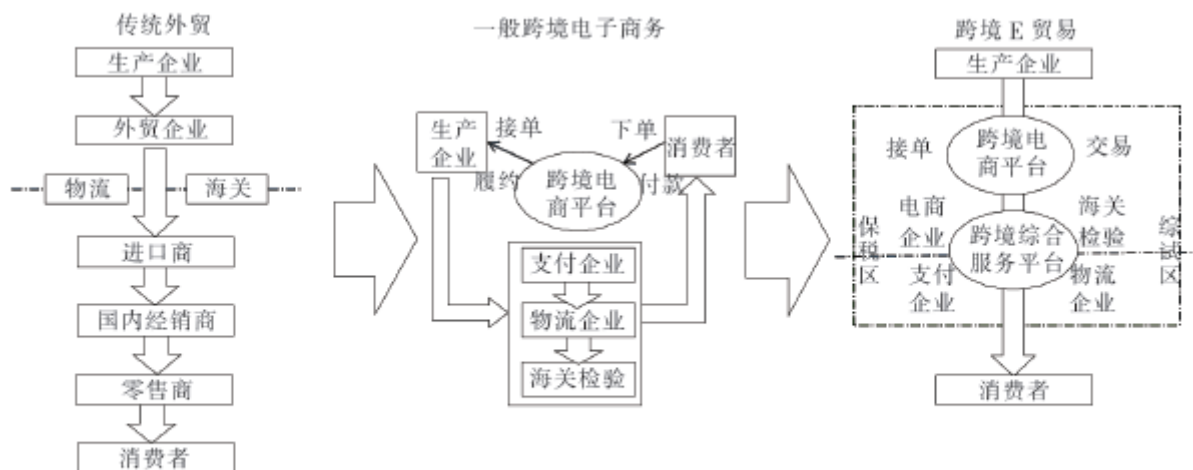


图5 跨境E贸易业务下交易对象的变化图

其次,通过跨境E贸易电子商务的机制创新,有利于提升中小外贸企业国际竞争力。跨境E贸易电子商务模式打破交易链各方的信息壁垒,推动“关”“检”“税”“汇”“商”“物”“融”实现互通信息、统一监管,在服务、制度和管理等方面实现机制创新,能够更有效地提升中小外贸企业的综合实力和国际竞争力。如河南郑州跨境E贸易电子商务模式在运用过程中创新采用“电子商务+行邮监督+保税中心”的“1210”通关监管模式,实现了“一次申报、一次查验、一次放行”的通关服务模式,促使原需一周时间才能完成300单跨境电子商务票据处理的进程变为一天不到能完成300万单量的成效,极大提高了中小外贸企业跨境电子商务出货的速度和效率。此外,跨境E贸易电子商务平台PPP商业模式和O2O(线上+线下)服务模式的创新引入,也能为中小外贸企业拓宽国际营销渠道,改变传统的通过参加展会或约谈的营销方式,转向通过在世界各地的体验馆来推销产品,能够节省大量海外铺设营销渠道成本,进而增强中小外贸企业国际竞争力<sup>[5]</sup>。

第三,通过跨境E贸易电子商务完善的运营监管体系,可增强中小外贸企业声誉度和可信度。跨境E贸易电子商务模式对交易链上的各类企业入驻和运营都有着较严格的监管制度,具体表现在其核心的跨境电子商务综合服务平台对各类相关市场主体入驻时都建立了一整套完善的企业和产品备案制度。各类企业若要在平台上从事跨境电子商务业务,首先需经过平台严格把关,并接受对其产品的品质及真伪的检验,同时建有跨境电子商务产品溯源体系,以确保消费者的权益。通过这种严格完善的运营监管体系,可大大提高中小外贸企业声誉度及其产品可信度,有效解决一般跨境电子商务业务中有关跨境商品假冒伪劣等质量问题。同时,由于各类企业和监管部门都入驻综合服务平台,有关货物的数据信息资料都在平台上可互联互通,方便了中小外贸企业及时了解货物的进出情况,也有利于海关等管理部门的实时监管和对有关跨境电子商务业务数据进行完整统计,有效解决了一般跨境电子商务模式下有关统计数据缺失或不完整的问题,提高了海关对跨境电子商务进出境监管的规范性和有效性,更好地推动跨境贸易电子商务进一步的健康发展。

## 二、安徽省中小外贸企业跨境E贸易电子商务发展现状及制约因素分析

### (一)安徽省中小外贸企业转型跨境E贸易电子商务发展现状

2014年以来,安徽省跨境电子商务交易额年均增长30%,交易规模和参与企业数量呈逐年增长态势,但跨境电子商务交易额占进出口贸易额的比重仍远低于全国水平,发展空间还很大(见表1)。2015年,安徽省跨境电子商务贸易额共计2.5亿美元,而2017年总额已达到约4.2亿美元,同比增长35.5%,成为推动安徽省外贸发展的新动力。随着国家和安徽省对跨境电子商务的大力扶持及安徽省进一步融入“一带一路”大通道建设,当地众多企业开始尝试转型跨境电子商务业务发展。据安徽省商务厅和合肥海关数据显示,截至2018年9月安徽省有进出口实绩的外贸企业7000多家,90%左右的企业以经营传统外贸业务的中小型外贸企业为

主,其中超过 500 多家外贸企业与阿里巴巴、敦煌网和亚马逊等跨境电子商务平台合作。

表 1 2014-2017 年跨境电子商务额占货物贸易进出口的比例 亿美元%

| 年份   | 货物贸易进出口总额 |       | 跨境电子商务总额 |     | 跨境电子商务额占比 |     |
|------|-----------|-------|----------|-----|-----------|-----|
|      | 全国        | 安徽    | 全国       | 安徽  | 全国        | 安徽  |
| 2014 | 43030.4   | 492.7 | 6110.3   | —   | 14.2      | —   |
| 2015 | 39586.4   | 488.1 | 7719.4   | 2.5 | 19.5      | 0.5 |
| 2016 | 36855.7   | 443.8 | 9545.5   | 3.1 | 25.9      | 0.7 |
| 2017 | 14048.7   | 536.4 | 11225.9  | 4.2 | 27.3      | 0.8 |

数据来源:商务部及安徽省商务厅统计数据整理

目前,安徽省中小外贸企业转型跨境电子商务业务,大多采用一般跨境电子商务模式操作,即通过在 Alibaba 国际站、Apliepress、Wish 和安徽省进出口商会的“皖商通”等电子商务平台获取信息接单,然后通过报关行、货代等公司或阿里巴巴一达通平台完成货物的检验、运输等工作。其业务模式主要以 B2B 业务为主,同时也加大了 B2C 业务发展。从事跨境电子商务的安徽省中小外贸企业,多集中于合肥市、芜湖市和蚌埠市,区域性集中明显,跨境贸易产品以农产品、纺织服装类和皮制品类等传统且附加值不高的类别为主,而创新类和科技型产品跨境电子商务业务较少,产品销售地区主要集中于美国、日本、法国、韩国和俄罗斯等十个主要跨境国家和地区。

安徽省跨境电子商务软硬件条件不断完善,尤其是 2017 年安徽省充分发挥合肥跨境电子商务综合试验区的辐射带动作用,积极构建“一核三区”的协同发展格局。蜀山跨境电子商务园启动了“单一窗口”平台建设,建立了综合服务平台,并在全国 13 个跨境综合试验区中率先实现新建平台与海关部署进口统一版的对接,并实现跨境直购进口、保税进口和出口 B2C 试单,集聚了 100 多家跨境电子商务龙头企业,这为安徽省跨境 E 贸易电子商务发展打造了良好的生态链和产业链,在一定程度上推动了安徽省中小外贸企业向跨境 E 贸易电子商务模式的转型升级<sup>[6]</sup>。

## (二)安徽省中小外贸企业转型跨境 E 贸易电子商务模式制约因素分析

从安徽省跨境贸易发展现状中可看出,安徽省跨境电子商务外部环境良好,但一般跨境贸易模式存在的“三流”不畅、品质信任摩擦和资源链不够优化等问题,不利于安徽省中小外贸企业跨境电子商务的转型升级。安徽省中小外贸企业想成功转型跨境 E 贸易模式,仍需克服其在转型过程中存在的制约因素。

首先,企业认知度不高,电子商务平台运营分析能力不足。根据表 1 数据所示,近年在“一带一路”建设和“网上丝绸之路”推进下,我国跨境电子商务的总交易额及占比呈逐年上升趋势,已然成为我国外贸转型升级的契机和新动力。目前安徽省越来越多的中小外贸企业已逐渐意识到企业转型升级的必要性,跨境电子商务将成为 21 世纪连通全球新的经贸纽带,开始有意识地去尝试转型跨境电子商务的发展。但当地仍有很多中小外贸企业对跨境 E 贸易电子商务模式的认知度不高,对于一般跨境电子商务贸易与跨境 E 贸易电子商务两者的差异及后者的优势了解甚少,未意识到跨境 E 贸易电子商务模式可以进行业务商洽、签订合同、传递单据、报关报检、结汇退税和售后服务等外贸全过程的在线电子化处理,是一种优于一般跨境电子商务模式的全新贸易模式。而安徽省相关管理部门对中小外贸企业开展跨境 E 贸易电子商务业务及扶持政策的宣传力度也不足,虽有安徽省进出口商会等机构会不定期举办跨境电子商务交易宣讲会,如 2018 年先后在合肥市、滁州市等地举办全省跨境电子商务培训班,但多半集中在相关交易操作基础知识的介绍上,对跨境 E 贸易电子商务模式的讲解不多且内容过于简单,不利于安徽省更多中小外贸企业选用跨境电子商务模式来有效提升其外贸综合服务能力,降低运营成本,实现效益最大化。

此外,安徽省中小外贸企业转型跨境E贸易电子商务模式过程中,未能根据自身经营特点和企业发展阶段,制定有针对性的跨境E贸易电子商务发展规划。安徽省涉足跨境电子商务的中小外贸企业目前主要通过自建网站或在第三方跨境电子商务平台创建网页两种方式进行相关业务的拓展。但由于企业整体规模和资金实力弱,通常没有专门的跨境电子商务业务运营团队,缺乏很好的平台运营能力和业务拓展能力,造成自建网站多为企业概况和产品展示之用,第三方平台上产品信息更新缓慢,无法及时回复潜在客户询盘等问题。并且,由于安徽省中小外贸企业的业务员要同时身兼外贸业务和电子商务平台运营等数项工作,往往难以应对当下越来越复杂的电子商务平台操作,更无法充分利用电子商务平台所提供的数据进行深入的大数据分析,制定有针对性的精确网络营销策划和推广,为客户提供精准的售前售中售后服务。

其次,跨境电子商务的平台选择不优,业务运营模式较单一。目前,安徽省中小外贸企业转型跨境电子商务主要是通过跨境电子商务第三方交易平台进行网络运营,如传统B2B跨境交易平台和综合门户类交易平台。多数企业会选用阿里巴巴、敦煌网、Apliepress和Wish等平台开拓国际市场,进行线上交易磋商等活动;而综合门户类交易平台是安徽省中小外贸企业发展B2C业务的主选平台,如速卖通、亚马逊和天猫国际等。这些平台在产品宣传、营销和接单等方面有一定优势,但无法为企业提供更便利化的运营服务,也无法解决物流、品质保障等问题。另一方面,当前安徽省中小外贸企业跨境电子商务业务运营模式主要有B2B和B2C两种,其中以B2B业务为主。2017年安徽省跨境电子商务成交额4.2亿美元中,B2B业务占比约96%,而B2C占比约为4%。然而,单纯采用B2B运营模式已无法更好地适应当下外贸订单量小且零散、频率高和定制化等特点,而中小外贸企业也很难仅通过B2C模式的运营来提升企业的生产效益和利润空间,还可能会造成客户体验不佳、知识产权和贸易纠纷等问题。

第三,电子商务产品特色不足,附加值低且缺乏竞争优势。安徽省传统产业基础厚实,无论是在钢铁、装备制造、石化和农产品等传统产业还是集成电路、新型显示、云计算和大数据等战略性新兴产业方面都具有较明显的出口优势。但安徽省中小外贸企业转型跨境E贸易电子商务产品结构却较为单一,主要集中在棉纺织服装类、食品和土特农产品类等生活消费品上,跨境电子商务交易的产品多为OEM贴牌加工生产,技术含量较低,产品无特色。安徽省中小外贸企业由于自身产品核心竞争力不足,故把低价作为主要出口竞争力,且疏于品牌建设,产品所含附加值低,始终处在全球生产价值链的低端,极易受到国际市场竞争的冲击。安徽省中小外贸企业习惯了代工生产模式,虽然有的企业具有一定水平的生产能力,但产品创新和产业升级的动力和能力不足,缺乏对产品的深度研发,再加上没有知名品牌,产品很难吸引国外消费者,也无法创造更多附加值。此外,由于安徽省中小外贸企业对跨境电子商务产品特征了解不足,故在电子商务平台上所提供的产品与传统线下贸易产品无差异,从而造成两者之间存在着竞争关系。不同的电子商务平台所针对的目标市场和客户群不同,以及消费者对精细化、个性化产品有特殊需求等特点,也使得安徽省中小外贸企业“以相同产品应对不同变化”的产品策略受到影响,其业绩不佳。

第四,企业跨境电子商务复合型人才紧缺,培育体系不佳。目前跨境电子商务复合型人才匮乏,是制约我国各地跨境电子商务发展的普遍问题。据《2017年跨境电子商务行业人才管理调研分析报告》显示,未来三年我国跨境电子商务领域的人才缺口将高达450万。而对于跨境电子商务人才,85.9%以上的企业都表示复合型人才尤为难找。企业所需的复合型跨境电子商务人员(见图6),不仅要具备良好的基本素质,而且应懂得有关平台和跨境贸易的专业知识,还需拥有熟练的平台运营、大数据分析和金融服务等实操技能。安徽省虽有安徽大学、安徽财经大学等众多经管类高等院校,设有国际贸易、电子商务等相关专业,但目前所培养出来的毕业生往往所学知识面狭窄,缺乏扎实的跨境电子商务实操技能和经验,工作中解决问题能力和动手能力严重不足,难以适应正在转型跨境电子商务中安徽省中小外贸企业的人才需求,造成企业外聘困难重重。另一方面,安徽省中小外贸企业员工虽具有较丰富的外贸业务经验,但对跨境电子商务实操知识掌握不足。企业考虑成本等因素,也不愿花大笔资金对现有人才进行跨境电子商务人才的转岗培训。据阿里数据分析,培训一位最基本的跨境电子商务客服人员通常是要经过三个月的脱产培训才能上岗,培训成本基本在6000元以上,还不算由此产生的误工损失等机会成本,可见其内部培训成本之高<sup>[7]</sup>。此外,由于安徽省地处内陆地区,其跨境电子商务环境相比其他发达省份较为落后,而且中小外贸企业普遍规模小、内部管理机制不健全、员工福利水平较低,故导致企业中跨境电子商务人员流失率非常高。优秀的复合型电子商务人才往往被许多大企业重金挖走或流向一线城市,而有的则“自立门户”创业。这些都加剧了安徽省中小外贸企业很难招聘到合适且经验丰富的跨境电子商务复合型人才。

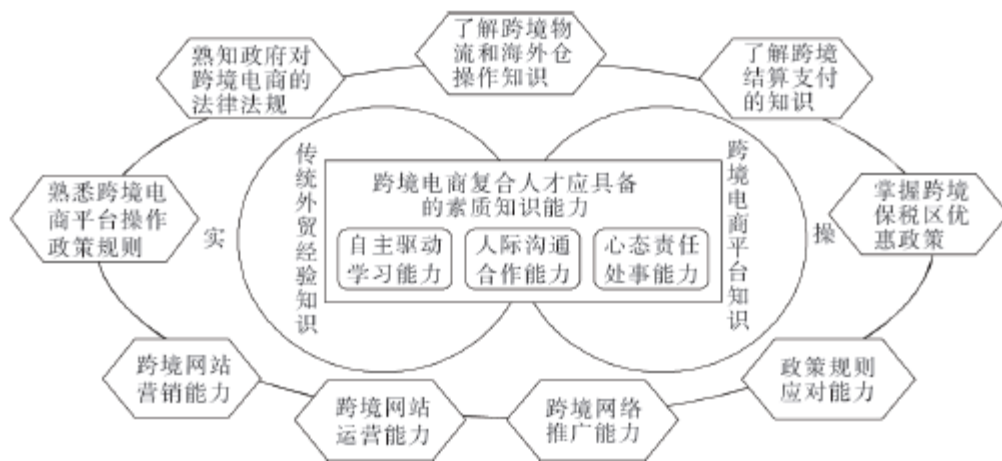


图 6 跨境电子商务复合型人才应具备的综合能力图

### 三、推动安徽省中小外贸企业转型跨境 E 贸易电子商务模式发展路径

#### (一) 提高对跨境 E 贸易电子商务模式认知程度，建立专业化电商运营体系

一方面，安徽省中小外贸企业首先应深入了解跨境 E 贸易电子商务模式，认识跨境 E 贸易电子商务与一般跨境电子商务在交易对象、操作流程、贸易服务体系和运行机理等方面的差异<sup>[8]</sup>，并全面了解跨境 E 贸易电子商务保税区的保税功能和产业园区的综合跨境电子商务服务功能特点。其次，安徽省中小外贸企业应有意识地对跨境 E 贸易业务流程中各环节做实地调研，全面掌握具体操作方法。如实调研合肥跨境电子商务综合园区的情况，了解安徽蜀山跨境电子商务园的“单一窗口”平台和综合服务平台，学会利用合肥跨境电子商务产业园和综合保税区、出口加工区和空港经济示范区“一核三区”，线上“单一窗口”和线下“综合园区”两个平台来开展跨境 E 贸易电子商务。同时，要充分了解安徽省现有的跨境电子商务软硬件情况等信息。如目前安徽省自营进口商品直销中心、空港百大易购直销中心已正式运营，以及已建立的三家综合保税区和四家保税物流中心等。只有认知清楚全面，安徽省中小外贸企业才能结合自身需要设定不同时期跨境 E 贸易电子商务发展规划和经营目标。

另一方面，安徽省政府管理部门和进出口行业协会等单位应充分利用其自身影响力和认知优势，联合大型跨境电子商务平台运营商（如速卖通、亚马逊等），多组织举办有关电子商务平台功能、页面设计、国际物流、国际支付方式和网络安全等方面的中小外贸企业免费培训、定点企业跨境 E 贸易电子商务业务专向指导等形式多样的活动，加大宣传力度，促使安徽省中小外贸企业能深入了解跨境 E 贸易电子商务业务，并能切实掌握有关操作技能，实现安徽省中小外贸企业向跨境 E 贸易电子商务模式的成功转型，在拓展业务的同时增强其国际竞争力。当然，在提高认知的同时，安徽省中小外贸企业应建立专业化的电子商务团队来运营。安徽省中小外贸企业要改变传统“万能业务员”的管理想法，必须重视运营的独立运作，通过建立专业的跨境电子商务运营团队，将外贸业务员和平台运营人员区分开来，外贸业务员仍以其传统外贸业务操作为主，而平台运营人员则负责 B2B 平台或 B2C 平台产品的推广，或通过搜索引擎和社交媒体进行产品推广、跟踪维护已有客户、深度开发其潜在客户等平台运营工作，从而使其各尽其职，达到效益最大化。当然，考虑资金、人力资源等问题，安徽省中小外贸企业也可效仿杭州、义乌等地的中小外贸企业的做法，在转型跨境电子商务业务开始时，采用“服务外包”的方式进行，即委托给专门做跨境电子商务代运营的公司或个人来进行跨境电子商务业务操作，这样既可节省企业成本，也可解决专业运营高级人才难求的现状<sup>[9]</sup>。而且专门的跨境电子商务代运营公司会结合自身丰富经验为企业提供精细化的推广策略和大数据分析，可使安徽省中小外贸企业更好地服务国际市场需求，开展“定制化”新的业务内容等。

#### (二) 创新跨境电子商务业务模式，选择“差别化”平台运营

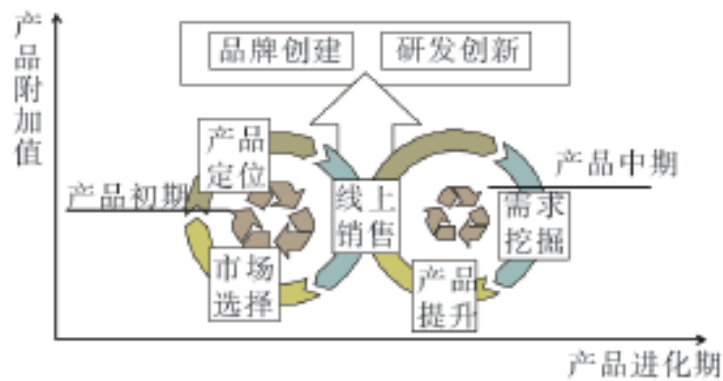
一方面,目前安徽省中小外贸企业采用的依托传统 B2B 跨境交易平台以跨境 B2B 业务为主的运营模式,已无法更好地满足线下全球消费者需求多元化的特点,而单纯的 B2C 业务“订单小、碎片化”的特点,在一定程度上增加了企业的运营成本,无法提升企业利润。安徽省中小外贸企业在转型跨境 E 贸易模式时,其业务模式应在原 B2B 业务的基础上,结合 B2C 模式特点进一步拓展 B2B2C(企业对平台对消费者)新兴跨境电子商务模式。这种模式可让企业直接以卖家身份在跨境 E 贸易综合服务平台上与全球消费者进一步实现“零距离”接触,从而降低运营成本,缩短销售链,实现利益最大化。此外,安徽省中小外贸企业应积极借鉴和探索跨境 E 贸易下新型跨境电子商务业务模式<sup>[10]</sup>。如农产品、家电和装备制造等具有明显产业优势的生产型中小企业,转型跨境 E 贸易模式时可在 B2B 业务的基础上,拓展 M2B(工厂对销售商)业务模式进行出口贸易,并通过 M2M(工厂对海外市场)模式将省内产能端和海外渠道端联系起来,从而使企业的产品能更便利地进入国际市场。同时,安徽省已具有一定研发力的中小外贸企业转型跨境 E 贸易模式时可注重拓展 C2B(消费者对企业)业务模式,以更好地满足现下国际贸易“定制化”的趋势。另外,为了加强消费者的体验感,安徽省中小外贸企业可通过入驻安徽省政府所建设的跨境电子商务“两国双馆”平台,即在合肥市和海外贸易中心城市分别建设“品牌精品体验馆”,开展 O2O(线上+线下)跨境电子商务模式,以此提高交易成功率。

另一方面,安徽省中小外贸企业应结合其产品特点,有针对性地选择适合其发展的平台实行“差别化”运营。安徽省中小外贸企业应首选跨境 E 贸易电子商务综合服务平台来开展跨境电子商务业务,以提高企业的出口效率。其次,应充分了解谨慎选择适合企业产品销售的跨境 E 贸易电子商务平台进行运营,如速卖通以小商品销售为主,主要面对俄罗斯和巴西市场,而亚马逊和 Ebay 主要面对美国市场,速贸天下以做 B2B2C 业务为主等。另外,安徽省中小外贸企业应充分利用“一带一路”建设契机,积极融入“网上丝绸之路”的建设,可选择在俄罗斯、巴西和中东等跨境电子商务贸易频繁的地区建设海外仓,与当地跨境电子商务平台、电子商务企业进行深度合作<sup>[11]</sup>。

### (三)以质量和品牌引领创新,打造企业特色电子商务产品

安徽省中小外贸企业要实现跨境 E 贸易模式的成功转型,更应注重其产品的质量和特色,从产品定位、深度研发、品牌营销等方面进行自我提升。

一方面,安徽省中小外贸企业应树立以消费者需求为中心的思想,结合企业自身特点和生产能力,选择具有电子商务属性和竞争优势的产品进行生产和网络销售。跨境电子商务时代下,安徽省中小外贸企业不能再简单地将原有产品通过网络销售到国外,提供的跨境电子商务时代产品必须符合目标市场客户和消费者的需求,符合当地的政策法规、文化风俗和用户习惯等。如安徽省从事食品生产的中小外贸企业将其产品通过跨境 E 贸易电子商务平台网销至阿拉伯等中东地区时必须要有“清真”认证。安徽省中小外贸企业可按图 7 中所示,通过迭代试错的方式,按“线上销售-市场选择-产品定位”和“线上销售-需求挖掘-产品提升”的思路,分阶段发现符合各国市场需要的产品,从而打造出独具特色的电子商务时代产品。



**图7 中小外贸企业跨境电子商务时代  
产品提升路径图**

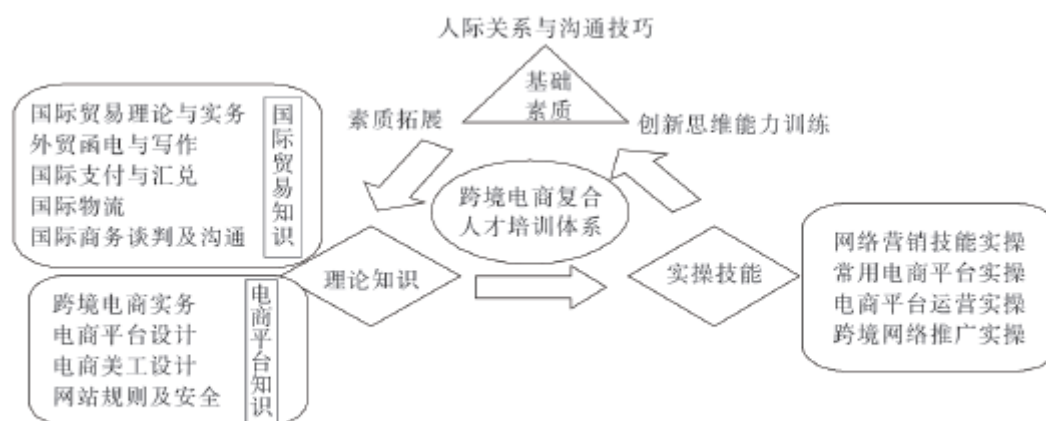
另一方面,应进一步提升产品品质,加强对电子商务时代产品的深度研发。首先,安徽省中小外贸企业应始终严把产品质量关,提升产品工艺和质量,按照国际质量检测标准进行产品生产,并积极获取如美国 UL 检验认证、欧盟 CE 认证等国际性的质量证书<sup>[12]</sup>。同时,安徽省中小外贸企业要学会通过合作整合供应链,实现向产业链两端的延伸。即企业一定要掌握好销售环节,控制产品设计和原料采购环节,在生产加工和物流运输环节上则多采用多方合作的方式来进行,才能在持续的国际竞争中立于不败之地。其次,有常年通过 OEM 模式接单经历的安徽省中小外贸企业,应充分利用自身的产品研发能力,结合大数据分析,通过对所选产品的同类目标市场调研、产品性能和客户体验调查等方式,精准产品定位,进行产品的深度研发和创新,打造出差异化竞争优势,满足全球不同地区不同阶段年轻消费者个性化、精细化的要求<sup>[13]</sup>。

此外,应树立品牌竞争意识,塑造企业跨境电子商务品牌。品牌化是电子商务时代的必然趋势,只有建立自有品牌,才有助于消费者准确认知企业产品,企业才能获得品牌溢价效应<sup>[14]</sup>。安徽省中小外贸企业应结合企业经营性质,依托当地农产品、轻纺等特色产业资源,找准产品和品牌定位,聚焦于某一垂直细分领域,不断进行微创新,通过差异化和用户体验,来塑造自有品牌和消费者的认知度。同时,安徽省中小外贸企业要学会运用跨境 E 贸易全网络整合营销等手段,有效提升企业品牌形象、解决分销渠道等问题,提高对企业品牌的认知度,如可采用 google 搜索引擎、FACEBOOK 等社交媒体等形式<sup>[15]</sup>。

#### (四)全方位、多角度培育外贸电子商务复合型人才

安徽省中小外贸企业要想解决跨境 E 贸易电子商务人才困境,必须首先认清自身企业特点,根据企业性质和转型跨境 E 贸易电子商务的方向目标,在找准人才成本和企业运营之间平衡点基础上,从招聘、培养和留任三个角度全面考虑,建立完善的人才引入、培养和发展机制,以解决所面临的人才短缺问题。安徽省中小外贸企业要想引入优秀人才,不能仅凭“职位+薪酬”的方式,而应合理运用“合伙人”制度来吸引优秀人才,才有利于安徽省中小外贸企业跨境 E 贸易电子商务团队的稳定性和高效性。

同时,安徽省中小外贸企业应多渠道加强与当地高等院校(安徽大学电子商务创新发展中心、合肥学院等)产学合作,根据企业对跨境 E 贸易电子商务复合型人才知识能力需求特点,与高等院校合作建立跨境电子商务复合人才培养体系课程(如图8),提供校企实习实训基地等方式,打造“订单式”班级,以实现安徽省中小外贸企业跨境 E 贸易电子商务复合型人才引入的稳定渠道。在人才培养方面,安徽省中小外贸企业应注重跨境 E 贸易电子商务人才的岗前培训和“回炉再造”。



对于刚入职的应届毕业生,可以借助当地如安徽轩昂跨境电商学院等类似的社会化培训力量,给予一个月以上专业的跨境 E 贸易电子商务实战短期培训;对于本企业内部员工,则采用“回炉再造”的方式,借用安徽省各地政府优质培训资源和资金支持,进行包含跨境电子商务政策、业务与技巧和管理与思维等重点内容的培训,以破解安徽省中小外贸企业跨境 E 贸易电子商务人才缺失难题。

在人才发展方面,安徽省中小外贸企业要想留住已培养起来的人才,首先应从思想上统一认知,进行必要的企业文化建设,自上而下明确企业现阶段的经营方针和战略决策目标。其次,要尊重人才,通过导入“自组织”模式,营造员工的创业精神,注重员工的参与感,让其获得归属感。最后,明确具体职责,建立人才发展机制,完善薪酬激励体系。安徽省中小外贸企业可建立“现金收入+股票收益+福利”薪酬制度,采取“价值观+绩效”考核模式,并通过双方沟通的方式,创造开放的、具有创新氛围的企业环境,从而使优秀跨境电子商务复合型人才引得进、留得住、靠得住。

## 参考文献:

- [1]赵芹沅,张慧明.基于SWOT分析的河北省中小企业发展跨境电商现状及平台选择研究[J].电子商务,2018(10):36-37.
- [2]李映曦,王美丽.中小外贸企业跨境电商平台的选择探讨[J].现代经济信息,2018(8):36-37.
- [3]李海波.区块链视角下我国跨境电商问题解决对策[J].中国流通经济,2018(11):130-133.
- [4]曹博,李晓龙.E贸易电子商务模式发展现状及问题探析[J].北方经贸,2016(5):5-6.
- [5]方璐萍,柯涌晖.福州自贸区建设发展战略研究[J].沈阳农业大学学报,2016(5):268-273.
- [6]安徽省商务厅.安徽省电子商务报告2017[M].北京:中国商务出版社,2018:7.
- [7]橙熟教育.跨境电商企业指南[M].杭州:新世界出版社,2016:12.
- [8]王蒙燕.中小外贸企业应用跨境E贸易发展研究[J].企业经济,2014(11):81-85.

---

[9]包小妹. 中小外贸企业跨境电商运营现状及问题分析[J]. 对外经贸, 2017(8):32-33.

[10]杨丽华, 仲瑜. 推进我国跨境电商与制造业集群协同发展的几点思考——以浙江为例[J]. 沈阳工业大学学报(社会科学版), 2018(11):1-6.

[11]郭云, 李磊. “一带一路”背景下安徽发展跨境电商的瓶颈与突破路径[J]. 湖北经济学院学报, 2018(9):55-58.

[12]张晓芳. 中小外贸企业跨境电商转型的问题与对策[J]. 长沙理工大学学报, 2018(3):103-107.

[13]窦仁伟. 合肥中小外贸企业跨境电子商务发展策略分析[J]. 成都师范学院学报(社会科学版), 2017(7):110-114.

[14]郁宇. 谈我国跨境电商的模式与创新路径[J]. 商业经济研究, 2018(11):130-133.

[15]林楚, 储雪俭. 基于因子分析的中小企业跨境电商发展能力分析[J]. 商业经济研究, 2018(10):125-127.